



## SKRIFTEN PÅ VÆGGEN – GRUPPESAMTALER SOM VÆRDSÆTTENDE CEREMONI

AF MORTEN HALBERG

Denne artikel handler om det, vi med et professionelt ord kalder for 'værdsettelsespraksis', eller som de unge i dagteamet mere rammende kalder for 'tilbagemeldingerne'. Artiklen beskriver, hvordan denne praksis er blevet til, og ikke mindst, hvordan den ser ud - dens gøres og laden om man vil. Formålet er at gøre denne arbejdsform tilgængelig for andre, men også at bidrage til dens udvikling og knopskydning og åbne for de refleksioner, som retter sig ind i og ud fra egen praksis og tilgang til terapeutisk arbejde. Terapeutisk arbejde betyder her alt arbejde, hvor nogle skal hjælpe nogle andre med at opnå forandring gen-

nem brug af bestemte virkemidler, det være sig samtale, aktivitet eller andre former for samvær.

### At starte et sted

Undervejs i arbejdet med at skrive denne artikel såvel som med den daglige praksis er der dukket flere interessante temaer og problemstillinger op. Nogle af disse berøres undervejs, men mange vil helt sikkert blive forbigået eller kun strejft. For at starte et sted så lad mig sige noget om de antagelser, der ligger bag det arbejde, som beskrives. At arbejde med en værdsettelsespraksis bygger på i hvert fald tre væsentlige antagelser:

- For det første en antagelse om, at forandring har

Denne artikel beskriver erfaringer med en model til håndteringen af gruppesamtaler, der er udviklet i arbejdet med unge i et konkret dagbehandlingstilbud. Med afsæt i en kritik af en traditionel problemfokuseret behandling vises det, hvordan værdsættelsespraksis udvikles som en anerkendende og resurseorienteret tilgang i gruppesamtaler. Den konkrete opbygning og anvendelse gennemgås, og der lægges vægt på at bevare en minimalisme, som præsenterer et redskab, der kan implementeres af andre praktikere. Dette leder også til en inddragelse af artefakter som afgørende aktører i udformningen af terapeutiske indsatser.

de bedste betingelser for at finde sted, hvor der er fokus på det, som folk gør godt - hvor de viser deres bedste sider.

- For det andet, at alle mennesker besidder evner og resurser, som kan frembringes og sættes i spil og bringe dem i retning af deres mål.
- For det tredje, at enkle tiltag, der medtænker artefakter som potentielle handleaktører, der aktivt bidrager, har større chancer for at blive solide, dvs. blive indlejret i tilgange på en arbejdsplads og fungere over tid.

Disse antagelser har selvfølgelig betydning for, hvordan og hvorfor denne praksis folder sig ud i Helsingung dagteam. Lad os nu kigge nærmere på historien om, hvordan det blev til. Dette er i første omgang også en historie om 'kritik' og ønsket om at bryde med en behandlingsideologi, som er baseret på problemfokus og patologi.

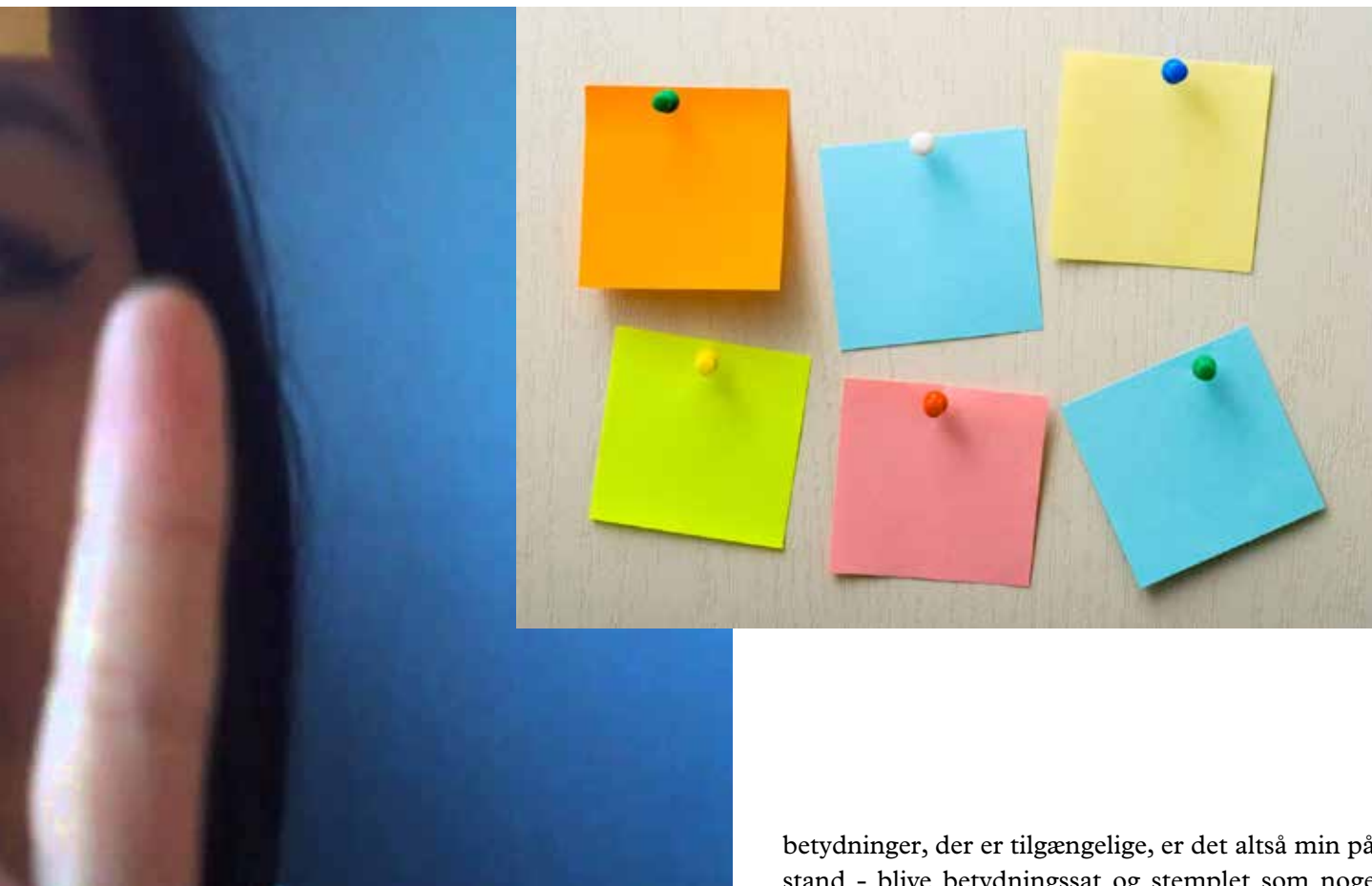
### Historien om, hvordan det blev til

Et oplagt sted at begynde fortællingen om tilblivelsen af værdsættelsespraksis er for mig en historie om mødet med psykiatrien. Jeg arbejdede for en del år siden som medhjælper på en ungdomspsykiatrisk afdeling. En væsentlig del af arbejdet bestod her i at skrive 'kardex-notater', der fungerede som overlevering fra vagt til vagt og indeholdt beskrivelser af de unge og deres aktuelle tilstand. En af mine observationer dengang var, at denne arbejdsform var stærkt organiserende og havde en enorm disciplinerende effekt på mange dele af arbejdet og de betydninger og historier, der blev tilgængelige på stedet. Et tydeligt kendetegn var det fokus på 'patologi', som gennemsyrede notaterne, der i vid udstrækning indeholdt beskrivelser og observationer, som opridsede tegn på fejl hos de unge og deres livsforvaltning. Dette fik stor betydning for, hvordan man på stedet talte, tænkte og handlede i forhold til de unge, og igen for hvad det blev muligt for de unge at se og handle ind i.

Undervejs i mit arbejde besluttede jeg, at jeg ikke blindt ville reproducere denne form - som jeg jo også blev inviteret ind i og til dels reproducerede. Mit træk blev en beslutning om, at jeg efter hver vagt skulle skrive en ting i kardex, som var positiv omkring de unge. Dette perspektivskift, som jeg påtvang mig selv, gjorde flere ting, og noget, jeg især bemærkede, var,



at jeg begyndte at 'se' ting på en anden måde og at se andre ting omkring de unge, end jeg ellers gjorde. Jeg bemærkede også hurtigt, at jeg brugte længere tid på mine notater. De blev vigtige og alvorlige på en anden måde. Jeg måtte finde en plads til dem, så de kunne indskrives i den eksisterende ramme uden at blive for forskellige. Dette var krævende, og det blev tydeligt for mig, at jeg virkelig skulle kunne stå for det, jeg skrev. Jeg kunne ikke bare skrive 'tomme' komplimenter. Det måtte kvalificeres og skulle kunne forankres meningsfuldt. For at kunne det, var jeg afhængig af at have eksempler at binde mine positive observationer op på. Jeg måtte skrive noget om, hvad jeg havde set, der fik mig til at tænke det eller det, for at fylde sprogets huller med eksempler, som gjorde det begribeligt og konkurrencedygtigt. Det konstruerende element i sproget blev her tydeligt, al den stund eksempler kunne forhandles og tilskrives betydning. I det øjeblik jeg havde nedskrevet et eksempel og derved også havde gjort det til et eksempel med bestemte



betydninger, blev det i en vis udstrækning mere solidt. – Eksemplet var på en måde bundet til nogle betydninger, det var blevet til et eksempel på noget, hvilket gjorde det mindre tilgængeligt for andre betydninger eller i hvert fald krævede en genforhandling, hvis det skulle blive til eksempel på noget andet. Desuden blev denne soliditet styrket, når notaterne blev læst op som en del af overdragelsen ved vagtskifte, fordi eksemplerne på denne måde blev genfortalt og offentliggjort. – De var nu en del af den viden, der cirkulerede på afdelingen, som hverken personale eller patienter kunne løbe fra. For eksempel var der på et tidspunkt en pige på afdelingen, som ofte blev beskrevet som 'grænseoverskridende', noget der var en tydelig del af hendes problematik. I forbindelse med udskrivningen af en anden patient observerede jeg pigen løbe gennem afdelingen for at give denne anden patient et stort knus, og det blev til en ganske rørende afskedsceremoni. Denne episode kan jo potentielt beskrives på flere måder og vil - alt efter hvilke

betydninger, der er tilgængelige, er det altså min påstand - blive betydningsstærkt og stemplet som noget bestemt. At jeg efterfølgende skrev i karded, at pigen viste stor 'omsorg', og beskrev episoden som en 'rørende afsked' fastsatte noget betydning, som, i hvert fald potentielt, både bindes til eksemplet og sættes fri som en tilgængelig viden om netop denne pige.

Denne opmærksomhed på resurser, og hvad der gøres godt, samt på, hvordan betydninger forhandles, gøres solide og sættes i spil i terapeutisk arbejde, har jeg siden forfulgt på forskellige måder. Det er blevet en rød tråd for mig som terapeut at etablere et samarbejde med de mennesker, jeg skal hjælpe, der inviterer til at se med værdsættende øjne.

Vi skal nu kigge nærmere på, hvordan denne opmærksomhed har fundet plads i arbejdet med at hjælpe unge til at forandre et problematisk forbrug af hash, og mere konkret, hvordan det udspiller sig i en gruppesamtale, men også udfolder sig som en arbejdsform, der inddrager et helt hus som resurser – og måske ender som viden og perspektiver, der 'siddes i væggene'.

## Værdsættelsespraksis i Helsingung

Jeg har arbejdet i Helsingung i godt et års tid og blev allerede efter kort tid opmærksom på, at der her hersker og cirkulerer en masse historier og observationer af de unge, som er værdsættende og resurseorienterede. Jeg blev også opmærksom på, hvordan denne viden let kom til at cirkulere blandt os professionelle - på teammøder, udviklingsdage, og når man lige stikker hovederne sammen - men ikke kom ud til de unge i det omfang, man kunne ønske. Jeg blev optaget af, hvordan vi kunne bruge dette mere systematisk og bringe det direkte ind i arbejdet med de unge, men også forankre og udbrede det endnu mere i vores dagligdag. Det sidste ikke mindst, fordi vi jo også står over for den udfordring, at problemfokuserede vidensformer cirkulerer iblandt os og kalder os ind i bestemte tænkemåder. Vi kan ikke se os fri for at tænke og tale om 'modstand' eller skulle skrive statusrapporter, der lægger vægt på diagnose og problemer. Dette må vi til stadighed forholde os til, da det virker organiserende ind på vores praksis. På denne måde kan værdsættelsespraksis også forstås som en art modpraksis, der stritter imod og prøver at tage kampen op med noget af den solide og stærke viden, som hersker. Interessant nok var det i høj grad med 'modstand' eller 'hjælp' fra de unge, at denne praksis tog sine første skridt.

### Tale er sølv - tavshed er guld!

Et fast element i dagteamet er gruppesamtaler to gange om ugen. De unge har ikke været udpræget begejstrede for disse samtaler, men har dog vist en villighed til at gå ind i det, og vi har sammen arbejdet med at finde måder, hvorpå gruppesamtalerne kunne blive meningsfulde. En ting, der så ud til at gå igen, var de unges ønske om ikke selv hele tiden at 'skulle sige så meget' og få en masse mærkelige spørgsmål (fx det, som vi professionelle kalder refleksive spørgsmål). Det fik dem på et tidspunkt til at efterlyse, hvad vi tænkte. Hvorfor fik de ikke en tilbagemelding fra os? Vi måtte da have noget at sige og mene om dem og deres gang i huset var det, som om de tænkte. Netop denne 'modstand' bliver her meget tydeligt et eksempel på, at de unge samarbejder om at kvalificere gruppesamtalerne, så de bliver til mere hjælp. Hermed får



vi samarbejdet på banen og begraver ideen om, at de unge gør modstand mod at få hjælp. Samtidig er det vel en rimelig forventning fra de unge, at de vil høre os? En del af vores opgave er jo netop at tænke og mene noget om dem og deres ophold.

På dette tidspunkt var tankerne omkring værdsættelsespraksis allerede i spil, og ønsket fra de unge var en god anledning til at sætte det yderligere i værk. Rent gruppemæssigt var der noget timing i det, fordi det også gav en åbning for at etablere en praksis som respons på deres opfordring. Vi blev i stand til at sige noget meningsfuldt til de unge, og de fik helt fred til



at være tavse, hvilket var et radikalt skifte i positioner, som jeg tror vi alle havde brug for. Gruppesamtalerne var på en måde endt i en blindgyde, hvor de eneste, der alligevel sagde noget, var os professionelle – med vores refleksive eller mærkelige spørgsmål! På den måde er det også mere rigtigt at tale om 'tilbagemeldinger' og ikke værdsættelsespraksis, fordi de unges ord og respons kommer til at bestemme betydningen og gøre det meningsfuldt. De unge taler ikke om værdsættelsespraksis. I deres øjne er det tilbagemeldinger, og man behøver ikke gå længere end til vores ugentlige gruppesamtaler for at blive mindet om det.

Her efterspørger de unge ofte, hvornår de skal have deres 'tilbagemeldinger', så lad os se nærmere på, hvordan tilbagemeldingerne finder vej fra et professionelt perspektiv til gruppesamtalen med de unge og eventuelt videre derfra.

### **Et værdsættende blik**

Et oplagt sted at starte denne 'tur' er hos personalet, fordi det er vores blik, de unge kalder på banen, og som gerne skulle nå frem i tilbagemeldingerne. Det er værd at bemærke, at vi her taler om hele husets personale og altså ikke bare dem, der arbejder med dagteamet. Vi er interesserede i at få manges perspektiver med og gerne fra positioner uden for dagteamet. Dette er selvfølgelig også en professionel overvejelse, som handler om at skabe nogle stærkere tilbagemeldinger, hvilket vi vender tilbage til. Samtidig ser vi, at de unge også har daglig kontakt med resten af huset, og der opstår en gensidig nysgerrighed og interesse på denne baggrund.

For at inddrage alle i huset har vi på tavlen i personalestuen, optegnet felter for hver af de unge i dagteamet. Her bliver kollegerne opfordret og instrueret i at skrive notater omkring de unge og klistre dem på med post-it sedler. På tavlen hænger en kort introduktion til værdsættelsespraksis og en beskrivelse af, hvad det er, vi kigger efter med et værdsættende blik. Tavlen og idéen har desuden været præsenteret på teammøder, og jeg tager ofte mig selv i at henlede opmærksomheden på tavlen, når jeg overhører en kollega omtale en ung – 'skriv det lige på tavlen'. Der opfordres til at være præcis og komme med eksempler. Samtidig skal der i en travl hverdag også være plads til at skrive stikord. Det væsentlige er, at det fungerer som referencer til noget, man har lagt mærke til.

Kort fortalt betyder det altså, at man tager en seddel og noterer, når man bemærker noget, og sætter den på tavlen under den unge, det handler om. Når vi når til torsdag, hvor vi giver tilbagemeldinger, er tavlen – som regel – fyldt med sedler, og forberedelsen af tilbagemeldingen kan begynde.

### **At forberede en tilbagemelding**

Det første skridt i at klargøre tilbagemeldingerne er at tage et stykke A4-papir og inddele det i lige så mange felter, som der er unge, og skrive de unges navne



### Elementer i værdsættelsespraksis:

- ✓ Personalet i huset bemærker i ugens løb, hvad de sætter pris på ved de unge.
- ✓ Det noteres på post-it sedler, som klistres på en tavle med de unges navne.
- ✓ Sedlerne samles ind før gruppesamtalen og sættes på et A4-ark, der tages med til samtalen.
- ✓ Til gruppesamtalen gives en tilbagemelding først til gruppen og dernæst til de enkelte unge.

### Nødvendigt udstyr:

Tavle til sedler  
 Post-it sedler  
 Pen og papir

i felterne. Herefter tager man sedlerne fra tavlen og sætter dem over i de felter, der er lavet. Nu har man i princippet en personlig tilbagemelding, som man kan gå op til gruppesamtalen og give de unge! Det har været vigtigt at holde fast i denne meget minimalistiske tilgang til udformningen af tilbagemeldingerne, fordi enkeltheden i fremgangsmåden slet og ret gør det mere sandsynligt, at det bliver gjort. I en hverdag, hvor tid og timing er altafgørende, er denne pragmatiske tilgang også et validerende træk, som gør, at tilbagemeldingerne kan gøre det, de skal, hvilket i første omgang kræver, at de bliver til og kan leveres. Et krav om lang forberedelse kunne hurtigt føre til, at idéen

forblev idé, eller at de, der skulle modtage den, var forsvundet fysisk eller mentalt.

### At kvalificere tilbagemeldingen

At noget fremstår som enkelt eller simpelt er dog ikke ensbetydende med, at det er let eller ukompliceret at gå til, og der er en del, man kan gøre for at kvalificere tilbagemeldingen. Jeg vil her i korte træk give nogle få og guidelines til, hvad man kan være opmærksom på.

Det er en udpræget fordel – og også luksus – hvis man har en kollega at lave det sammen med, og vi har gjort det, når det var muligt. Her kan det være en god regel, at det er den, der skal give tilbagemeldingerne, som styrer, hvad der er brug for: *Hvad skal vi sige til hende? osv.* – Det er trods alt ham eller hende, der skal ind og levere.

Jeg husker, hvordan der specielt i starten var en del forberedende arbejde med at sætte sig ned og kigge på de enkelte sedler og danne sig et overblik over, hvad der egentlig var blevet bemærket omkring de unge. Ud over, at det er spændende læsning, giver det en fornemmelse af, hvad det er for indtryk, den unge har efterladt sig, og hvad der kunne være en rød tråd i tilbagemeldingen. Denne indledende orientering er derfor en måde at give tilbagemeldingen en kontekst

på, hvor der opridses en baggrund for det, som skal siges. Jeg tror, at det i bedste fald gør, at tilbagemeldingen bliver mere troværdig og anerkendende – og derfor lettere at modtage.

Det næste, der gøres, er at vende arket og formulere en tilbagemelding til gruppen. Dette ser ud til at være et godt sted at starte, når vi skal give tilbagemeldingerne, dels fordi vi så kan bevæge os fra det generelle til det personlige – som ofte gør det lidt mindre 'farligt' i udgangspunktet - dels er det jo også at tage alvorligt, at vi taler til dem som gruppe og gerne vil påkalde dem som det også. Det er en del af konteksten, at de faktisk er et fælles 'dem', som vi gerne vil adressere, og som har betydning for stemningen i huset, samarbejds miljøet etc. Det, som formuleres til gruppen, er opmærksomheder fra ugen, for eksempel: 1) anerkendelsen af, at denne uge har været svær pga. konflikter, hård pga. eksamenspres etc. og 2) komplimenter til gruppen, fx for evnen til sammenhold, omsorg eller en god, glad, livlig stemning. Dette giver selvfølgelig også noget yderligere kontekst til de personlige tilbagemeldinger. Hvis der er en glad og arbejdsom stemning i gruppen, eller det har været en hård eller vanskelig tid med eksamen etc., så giver det en baggrund for den enkeltes bedrifter.

Herefter formuleres de personlige tilbagemeldinger, der følger den strukturering, som de påsatte sedler giver – og som jo kan være, og ofte er det, tilbagemeldingerne består af. De enkelte tilbagemeldinger formuleres i korte træk ud fra en form, der ser således ud:

**TILBAGEMELDINGSSKITSE**  
Dette er der blevet sagt (sedlen)  
Det, som er bemærket (eksemplet)  
Hvad fortæller det om personen?  
(værdi/intention)

Som tidligere nævnt er det væsentligt at knytte eksempler til de udsagn, der kommer frem. Da man ikke altid kan regne med, at eksemplerne allerede er beskrevet, kan det her være godt at overveje og finde dem. Det har dog ikke været vanskeligt indtil nu, da man som del af dagteamet ser de unge dagligt og derfor i udgangspunktet har rig adgang til eksempler, der kan understøtte de stikord, man sidder med. Erfaringen er, at når man sidder med stikord som fx 'glædes-

spreder', så ved man ofte, hvad det refererer til eller genkender eksempler, der kan bakke det op.

Der skelnes i øvrigt i tilbagemeldingerne mellem det, man kunne kalde anerkendelse af vanskeligheder, og så komplimenter, som groft sagt er de to elementer, tilbagemeldingerne indeholder. Tommelfingerreglen er, at der altid er minimum to komplimenter og max en anerkendende bemærkning om vanskeligheder. Et eksempel kunne være:

- *Det har virkelig været en svær uge, far er blevet syg, og du har måttet træde til...*

- *Det til trods, er det alligevel lykkedes dig at komme her, og du har endda gjort det på egen hånd, hvilket vi ved er svært for dig.*

- *Ovenikøbet har du haft overskud til at tage dig af andre, når de har været lidt nede, og du har holdt fast i at ville have noget ud af undervisningen. Det fortæller os, at du virkelig vil det her, og at du har blik for, hvordan andre har det!*

Dette er selvfølgelig en træningssag. Som med alt andet, man gerne vil mestre, skal man øve sig, og finde en form som passer. Det, der her beskrives som at 'formulere', sker langt hen ad vejen og mere og mere på et mentalt plan og formuleres i tankerne og som stikord på arket. Den ovenstående gennemgang af forberedelsen er derfor i høj grad nogle organiserende principper, som vi kan orientere os efter. Når man går i gang, vil man typisk skulle bruge mere tid på at forberede og finde en form, der passer. Hermed også sagt, at form og valg af fokus så langt fra er tilfældigt, men netop trækker på bestemte forståelser og teoretiske rammer. Set fra et pragmatisk synspunkt skal dette bare ikke stå i vejen for, at man kan komme i gang med tilbagemeldingerne, og fremgangsmåden findes på mange måder allerede umiddelbart tilgængeligt på arket med post-it sedlerne!

**SAMMENFATNING**  
lav ark med felter og fordel noterne  
læs sedlerne til de unge igennem  
vend arket og formuler en tilbagemelding til gruppen  
formuler personlig tilbagemelding til de unge

Så lad os med tilbagemeldingerne i hænderne bevæ-

ge os videre og se på, hvordan vi giver de unge deres tilbagemeldinger.

### At levere tilbagemeldingerne

Tilbagemeldingerne er som sagt en del af den ugentlige gruppesamtale, vi har med de unge. Til disse samtaler samles vi i et lille grupperum med sofagrupper og bløde stole, og de unge klemmer sig som regel sammen og 'slænger' sig i sofaen. Det varierer lidt, om vi har andre ting på programmet, men vi starter som regel lige med at høre lidt til de unge og komme med evt. information. Allerede fra start af er det vores erfaring, at de unge har fokus på tilbagemeldingerne - som jo ligger på bordet, og de spørger ofte lidt utålmodigt: *'Skal vi ikke have vores tilbagemeldinger nu?'*

Jeg husker den første gang, vi gav de unge tilbagemeldinger. Der var en spænding og forventning i luften, som helt klart gav en slags grundklang til teksten og var med til at definere det som noget særligt. Denne særlige ramme kan måske bedst beskrives som en ceremoni, fordi det har en højtidelighed over sig, som er med til at bestemme stemningen, og hvad der bliver muligt her. Når vi lægger op til denne ceremonielle karakter, henter vi bevidst inspiration fra en narrativ tradition, hvor man er optaget af, hvordan identitet skabes og opstår gennem fortællinger. Et særligt træk er her en opmærksomhed på, hvordan fællesskaber og grupper kan mobiliseres som resurser ved at bære vidnesbyrd til identitetsskabende fortællinger. Dette fører i narrativ praksis til det, man kalder definerende ceremonier, hvor deltagerne samles om at genkende og bevidne væsentlige fortællinger fra deres liv. Overfører vi dette, kan vi sige, at tilbagemeldingerne også bliver en ceremoni, hvor der præsenteres fortællinger om de unge, som genkendes og bevidnes af et publikum. Her sættes deres identitet også på spil og vises frem for andre.

At denne kontekst har betydning er åbenbart. Alene det, at de unge beder om at få tilbagemeldingerne og sidder klar til at tage imod, fortæller noget om, at der er meget på spil. Som vi skal se, er der også undervejs og efter tilbagemeldingerne masser af markører, der støtter denne særlige karakter, og som giver os feedback og guidelines at rette os efter. Men lad os nu komme til sagen:

På et tidspunkt, gerne på opfordring fra de unge,

tager vi tilbagemeldingsarket op og siger: *'Okay, nu skal I have jeres tilbagemeldinger'*. Derefter starter vi altid med at adressere gruppen og taler til dem alle sammen som en fælles enhed. Vi siger for eksempel: *"Gruppen først, vi har lagt mærke til, at der er en god stemning i gruppen... det har fx vist sig ved..."*, og læner os op ad tilbagemeldingsskitsen. Undervejs orienterer vi os på arket efter de stikord, sætninger eller formuleringer, vi har skrevet ned, samtidig med, at vi også orienterer os ud imod gruppen for at holde kontakten og sikre, at de er med. Når vi kigger ud på gruppen, sørger vi for at lade blikket vandre, så de alle inkluderes, men ikke fanges og udpeges enkeltvis med vores blik - det er et 'vi', der kigges efter her. Vi holder undervejs især øje med nik, blikke og andre tilkendegivelser (hmm, jah...) fra de unge som tegn på, at de er med og møder vores ord.

Derefter kommer vi til deres personlige tilbagemeldinger. Vi vender arket og giver dem tilbagemeldingerne på skift, mens de andre lytter. Tilbagemeldingen starter med, at vi vender os mod den unge og taler direkte til ham eller hende i 2. person. Ofte lægges der ud med at sige: *'Om dig Pernille er der sagt flere ting...'* (med henvisning til arket og post-it sedlerne), og herfra følger tilbagemeldingen igen i grove træk skitsen fra før (se tilbagemeldingsskitsen). Hvor vi i gruppe-tilbagemeldingen orienterer os bredt mod et 'vi', er vi her fokuseret på den enkelte - vi retter blik og ord mod et 'dig'.

### En sekvens

Til højre vises et lille udskrift fra en tilbagemelding, som giver et billede af, hvordan det foregår

Hvis vi kigger på, hvad der sker i sekvensen, så er der mange ting, vi kan lægge mærke til undervejs. Noget af det, som er værd at bemærke, er, at der sker et skifte, når vi adresserer de unge i 2. person i deres personlige tilbagemeldinger. Vi har deres opmærksomhed på en helt anden måde end ellers, og tilbagemeldingerne har virkelig gode betingelser for at nå frem. Vi bruger og skaber dette skift bevidst og gør det på flere måder undervejs, først og fremmest jo ved at tale direkte i 2. person til den unge, men også ved at få øjnekontakt med den unge og afstemme intonation og kropssprog i forhold til personen. Vi ser det fx ved, at der nikkes, kigges op, og at der kommer



Nå, nu skal I høre, i første omgang til gruppen, noget af det, vi har snakket om, og noget af det, vi har lagt mærke til, det er det her med, at det på en måde er sådan en eksamenstid lige nu. Vi kan se, det giver lidt nervøsitet og usikkerhed (laver grimasse), men også, at der på en måde er meget på spil. Vi kan godt se, at I på en måde er optaget af det. Og så har vi tænkt også, at det er det her med... at det også er en lidt svær tid, og I er nogle lidt forskellige steder. Nogen har været optaget af ting, som slet ikke handler om skole (strækker hånden langt væk), mens andre har været meget optaget af at være her i skolen, og det gør, at på nogle måder er gruppen lidt spredt, så derfor er det også rigtig fint at se her i dag, at I er her samlet. (vender arket) og... hvis jeg nu vender mig mod dig Dorte, (vender mig mod Dorte), så kan man sige, at der er blevet sagt flere ting om dig i den sidste tid. Noget af det, der er blevet sagt (sidder med arket foran mig, læser op, peger hånden mod Dorte), det er det her med, at der er blevet lagt mærke til, at du virkelig kæmper en kamp for på den ene side at passe godt på dig selv og på den anden side for (bruger armene til at vise med fagter, hvad jeg mener) virkelig at have og vise stor kærlighed til din far... og at du selvfølgelig må gøre begge dele, fordi begge dele er rigtig vigtige. Det er virkelig tydeligt, at du kæmper med at gøre begge dele, faktisk (hun smiler, kigger op og ser ned og griner forlegent 'jaahh'). Og det er sgu ikke nogen let situation at være i (Hun ryster på hovedet). Og så er der blevet sagt, at (nu med en mere frisk/positiv stemme) du virkelig giver den gas i undervisningen (jeg kigger op, nikker mod Dorte, hun responderer med nik og smil - øjenkontakt). Det er rigtig tydeligt, at det her har du sat dig for at ville, med al den usikkerhed og tvivl, der også kan komme (hun nikker, 'mnnn'), så har du sat dig for, at du skal være så godt forberedt og komme igennem det her (hun nikker bekræftende, 'mnn'), og det er fedt at se (hun smiler, kigger ned - 'tak'), så hvis jeg vender mig imod....

Note: Transskriptionen er lavet på baggrund af en videooptagelse af en tilbagemelding. Jeg har så vidt muligt transskriberet ordret og fremhævet tidspunkter, hvor gestikulationen er en særlig tydelig del af tilbagemeldingen. For læsevenlighedens skyld har jeg udeladt mine øhh'er og æhhh'er, men kan berolige med, at dem er der masser af! Navnene er opdigtet af hensyn til anonymitet.

## LÆS MERE:

John Law (1992): 'Notes on the Theory of the Actor Network: Ordering, Strategy and Heterogeneity' - en god introduktion.

<http://www.lancaster.ac.uk/fass/sociology/research/publications/papers/law-notes-on-ant.pdf>

Michael White (1995): <http://www.dulwichcentre.com.au/reflecting-teamwork-as-definitional-ceremony-michael-white.pdf>

små bekræftende kommentarer undervejs - her er et 'mnn' ikke uskyldigt, men et vigtigt pejlemærke for den kontakt, vi har. Når jeg i sekvensen 'vender mig mod' Dorte, så beder jeg om hendes opmærksomhed - og får den - men kalder samtidig også opmærksomheden over på hende. Der er altså en dobbelthed, hvor hun både giver og får opmærksomhed, og hvor den sidste opmærksomhed også smitter af på gruppen, der retter opmærksomheden mod hendes tilbagemelding. Når jeg kigger på hele sekvensen, ser jeg det fx ved, at de andre kigger og nikker bekræftende undervejs, men også lytter respektfuldt uden at afbryde. Der er altså en del overvejelser med at foretage dette skift, og vi gør helt bevidst noget aktivt for at påvirke dette både med vores ord og kropssprog. Den ceremonielle karakter viser sig her på et mikroplan i den måde, vi kommunikerer på, og det bliver tydeligt, hvordan vi øver indflydelse gennem vores kommunikationsform.

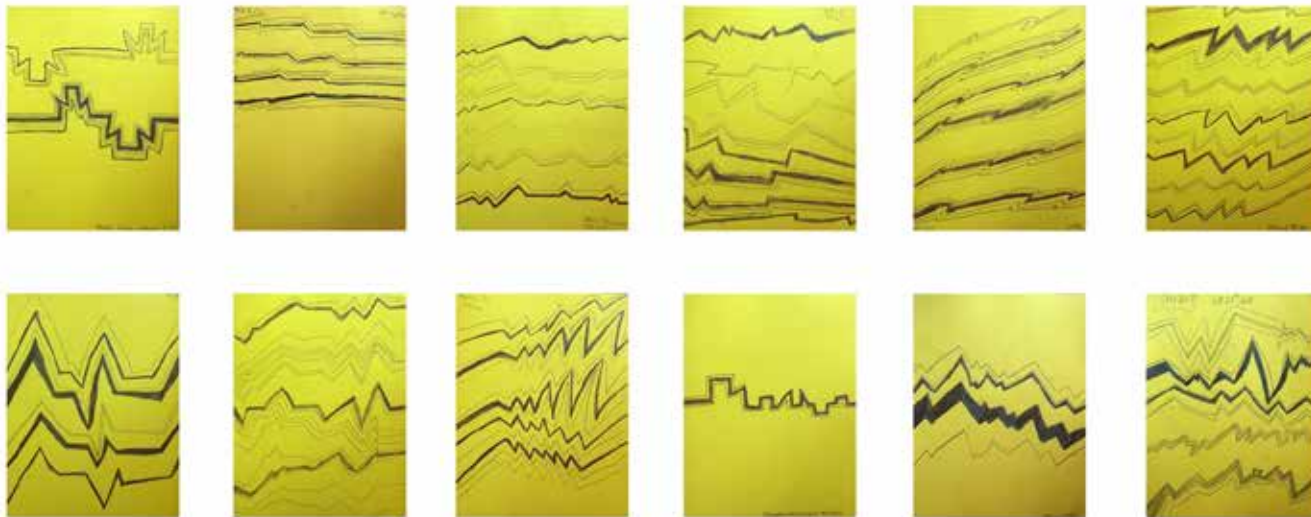
I tilbagemeldingen ovenfor ser vi også, at der refereres tydeligt til arket og de sedler, der er skrevet om den unge - '*Noget af det, der er blevet sagt...*' - og det bliver taget i brug direkte ind i tilbagemeldingen. Hvorvidt de komplimenter og bemærkninger, som fremhæves - '*du virkelig giver den gas i undervisningen*' - følges tilstrækkeligt op af eksempler, kan diskuteres. Det kunne, i denne tilbagemelding, være præciseret endnu mere ved at pege på en konkret situation, som gav anledning til netop denne observation. Omvendt så kan vi lægge mærke til, at opfattelsen af, at hun har 'givet den gas', bliver mødt med nik og smil, som virker verificerende på udsagnet. Man kunne måske sige, at eksemplet på, at hun giver den gas, er til stede i en form, der er udtalt, men alligevel forhandlet og verificeret. Desuden ligger der her også al den implicite viden, som vi fælles har til rådighed gennem vores samvær i dagteamet i ugens løb. Den viden bringes i spil, når det for eksempel fremhæves: *... "har du sat dig for at ville, med al den usikkerhed og tvivl, der også kan komme (hun nikker), så har du sat dig for, at du skal være så godt forberedt..."*. Her gemmer sig en masse 'insider'-viden, der fungerer som en fælles referenceramme, vi kan gøre brug af. Jeg er fx ikke et sekund i tvivl om, at Dorte genkender det at være 'usikker og i tvivl', og at det er et dedikeret mål at være 'så godt forberedt' som muligt. Derfor er det heller ikke til-

fældigt, at det er netop de ord, der dukker op, selv om jeg heller ikke kan sige, at de er bevidst udvalgt. Det er snarere et produkt af den fælles viden, vi har imellem os, og som bliver tilgængelig lige dér i tilbagemeldingen. Vores fælles kontekst og viden gør det mere sandsynligt, at disse referencer dukker op og bliver tydelige som en baggrund, der bryder igennem som sprækker i sproget.

Det er værd at bemærke, hvordan konteksten for hele sekvensen og de resterende tilbagemeldinger bærer præg af den ceremonielle karakter, som danner rammen om tilbagemeldingerne. Det viser sig for eksempel ved den ro, der er undervejs - ingen afbrydelser - som også er med til at muliggøre, at der kan leveres og modtages tilbagemeldinger. Se man nærmere på sekvensen, får man øje på, at de unge, med forskellig intensitet, viser interesse og tager konteksten på sig. De gør det ved at rette blikket, nikke, verificere udsagn og acceptere, at de selv og andre på skift er i fokus. På denne måde respekterer og konsoliderer de med deres deltagelse også denne miniceremoni, som vi byder op til.

## Efter tilbagemeldingerne

Som afslutning på tilbagemeldingerne inviterer vi ofte de unge til at kommentere eller komme på banen med tanker, det har sat i gang. I den beskrevne sekvens slutter det med, at en ung, efter en lang tænkepause, kvitterer med at sige, at han faktisk også er glad for at være tilbage (i tilbagemeldingen har han fået komplimenter for at vise vilje og mod til at vende tilbage efter en svær periode). Denne udmelding følges op af resten af gruppen, der kvitterer med udsagn om, at 'han er velkommen tilbage', og 'det er godt at se ham'. Gruppens bevidnende resurser træder frem her, og de unge benytter ofte lejligheden til at komplimentere hinanden yderligere, hvilket har en meget stærk effekt. At blive bevidnet af en anden ung, som går i samme 'mokkasiner', har en uvurderlig betydning, fordi de trækker på en fælles baggrund, som giver en legitimitet til det ungdomsliv, de lever og kæmper med. Samtidig sker det også, at de unge giver tilbagemeldinger til os, hvor de kvitterer for 'det gode', vi har gjort for dem i løbet af ugen. De fremhæver for eksempel, at det har været godt at være i huset, hvad der er sket etc. Der bliver på denne måde en



slags dobbelt bevidningskredsløb, hvor alle i gruppen bliver vidner til og bevidner hinandens bestræbelser. Vi lader dog helt bevidst denne sidste del af tilbagemeldingerne være en 'bonus', som nogle gange opstår og kan følges op, mere end det er en planlagt del af strukturen i tilbagemeldingerne. Dette kan der være flere grunde til, og set fra et lavpraktisk synspunkt har det været for at holde tilbagemeldingsceremonien enkel, men især også for at holde fast i udgangspunktet om, at de unge har bedt om vores tilbagemeldinger. Et bevidst og struktureret fokus på, at de skal sige noget, ville risikere at bringe os lige tilbage til dér, hvor vi kom fra – tavshed og ingen kommentarer. I stedet ser det ud til, at når vi giver dem plads til at lytte og være tavse, så kan det afføde nye positioner at tale fra, som tages i brug på værdifulde og nye måder.

### Soliditet og disciplinerende netværk

Et at de centrale omdrejningspunkter i udviklingen af værdsættelsesarbejdet har været at etablere en soliditet omkring denne praksis, hvor soliditet både handler om det, man kunne kalde holdbarhed - altså at det fungerer over tid og ikke bare bliver en 'døgnflue' - men også om den effekt, som produceres - og som handler om, hvordan tilbagemeldingen bliver til som en stærk og betydningsbærende størrelse. Her er der en række elementer, der hver især bidrager til det netværk, som i sidste ende producerer tilbagemeldingerne. En væsentlig overvejelse har her været en opmærksomhed på, hvordan det indlejres som praksis i husets dagligdag, og hvordan indsatsen fordeles mellem flere forskellige aktører. Et særligt træk er her også at medtænke artefakter (tavler, papir etc.) som egentlige aktører - altså som noget, der aktivt handler. De forskellige aktører bidrager på hver sin måde til, at 'tilbagemeldingen' bliver til som et produkt af

den samlede indsats i netværket. Hvis vi følger netværkets aktører i deres arbejde, kan vi se, hvordan de hver især virker disciplinerende ind på hinanden, og - er det altså min påstand - skaber en soliditet. Vi kan fx se, at 'tilbagemeldingen' får hjælp fra både dagteamets personale og det øvrige personale i huset, som skriver observationer på tavlen i maskinrummet.

Derved bliver tilbagemeldingen potentielt stærkere, da den taler med en større vægt, end hvis den byggede på en enkelts observationer. Tilbagemeldingen bliver på denne måde i stand til at bære på noget, som rækker ud over et individuelt niveau og bliver en repræsentant for 'husets' opfattelse. En sidebemærkning er her, at de unges stemme her kunne være en yderligere styrkelse af tilbagemeldingen, hvis der også indgik post-it sedler, som de lavede til hinanden. I skrivende stund arbejdes der på at tænke dette ind, da de unge selv har givet udtryk for, at de faktisk ønsker at bidrage med sedler.

Tilbagemeldingen støttes også af arket, og den måde det udformes på, som samler alle de gode observationer, der har været, og binder noget viden fast og sammen omkring den unge. På denne måde agerer arket også som en slags distribueret hukommelse, der kan aktiveres, når tilbagemeldingen gives eller på andre tidspunkter når de unge beskrives. Arket støtter derfor også, at tilbagemeldingen kommer frem til gruppesamtalen som det produkt, dagteambehandlerne bærer med sig, og det virker disciplinerende ind, ved at det på en måde opfordrer til at blive taget i brug. Det er sværere at komme uden om tilbagemeldingen, når den ligger der, så når først arket er lavet, vil det kalde på at blive brugt. Samtidig vil tilbagemeldingsarket glimre ved sit fravær de gange, hvor man møder op til en gruppesamtale uden. Der er skabt en disciplinerende forventning, og arket 'slad-

rer' om, hvorvidt man er forberedt eller ej. Det ses jo eksempelvis ved, at de unge kigger nysgerrigt på det og refererer til arket, når de siger: 'Skal vi ikke snart have tilbagemeldingerne?' Hvilket i sig selv er interessant, fordi det vel fortæller noget om, at tilbagemeldingen allerede er blevet til, før den egentlig er leveret mundtligt. De menneskelige aktører yder selvfølgelig også en række bidrag, og noget, som er væsentligt at fremhæve, er, hvordan de unge hjælper tilbagemeldingen på vej, slet og ret ved at acceptere den som sådan. Ved at bede om at få tilbagemeldingen, men også ved at samarbejde undervejs (nikke, smile, kvittere etc.) omkring den, bliver det muligt for tilbagemeldingen at blive til. Uden dette bidrag ville der vel højst blive tale om en melding - det ville være som at råbe i ørkenen! At de unge også bidrager som vidner for hinandens tilbagemeldinger er med til at give en yderligere styrke, hvor tilbagemeldingen bliver virkelig i andres øjne, og hvor de unges respektfulde lytten og respons er med til at støtte tilbagemeldingen som noget værdifuldt.

Her skal vi heller ikke glemme, at de unges parathed til at modtage tilbagemeldingerne jo også er et produkt af en disciplinerende indsats, hvor tilbagemeldingsarket kalder på deres opmærksomhed, hvor terapeuten er direkte og indlevende i relationen, hvor de andres øjne hviler på dem, og hvor ikke mindst tavlen i personalestuen har vakt deres nysgerrighed. Lad os derfor vende os mod tavlen, som på mange måder er helt central, og hvis bidrag næppe kan overvurderes.

## Tavlen

Tavlen får nemlig til opgave at være samlingspunkt for netværkets øvrige aktører og opnår derved en stærkt disciplinerende virkning. Vi kan forstå tavlen som et obligatorisk passagepunkt, altså et punkt det bliver obligatorisk for netværkets aktører at passere. Hvis vi kigger på, hvordan tavlen opnår denne effekt, kan vi for det første bemærke, hvordan personalet disciplineres til at tage tavlen i brug; ved sin blotte tilstedeværelse og størrelse tiltrækker tavlen sig opmærksomhed i personalestuen. I dette arbejde bakes tavlen op af flere artefakter. For eksempel bidrager de post-it sedler, der med tiden kommer op, til, at tavlen bliver endnu mere synlig og farverig. Tavlen bærer også med de post-it sedler, der er påklistret,

nogle observationer og historier, som uvægerligt vækker en interesse og nysgerrighed: 'Se, hvad der er blevet skrevet...'. kan man næsten hører tavlen hviske. Vi ser, at dette også drager de unge, der lægger vejen forbi personalestuen og skuer ind på tavlen for at se, hvad der står - om dem... For personalet er der en yderligere disciplinerende faktor, som handler om, at tavlen også 'sladrer', når man ikke har sat sedler op. Den fungerer i en eller anden forstand som den dårlige samvittighed, der netop qua sin placering og opbygning næsten bøjer i neon, hvad der er gjort og ikke gjort. Det bliver jo tydeligt, hvis der ikke er så mange kommentarer denne uge, eller - og det er virkelig noget, som bliver taget alvorligt - hvis nogle unge har fået færre eller ingen post-it sedler. Her tvinger tavlen personalet til at rette ind, for kan det virkelig være rigtigt, at 'jeg ikke har lagt mærke til noget værdifuldt om den unge?' Eller 'hov, dagteamet har jo ikke noget at arbejde med, når de laver tilbagemeldinger'. På denne måde bidrager tavlen altså til, at tilbagemeldingen bliver stærkere, fordi den får flere input og fra en bredere skare. Som vi så tidligere, kommer tilbagemeldingen fra dette perspektiv til at tale med en stærkere stemme, fordi den er forbundet med tavlen.

Ideen med at få tavlen til at fungere som obligatorisk passagepunkt har altså flere virkninger, og tavlen hjælper os, som vi har set det, til at etablere et større og stærkere samarbejde omkring tilbagemeldingerne. En interessant og også ønskværdig effekt af dette er, at personalet tvinges til at bemærke og fremhæve positive og/eller værdifulde ting omkring de unge. Set fra et terapeutisk perspektiv er dette spændende, fordi denne organisering i høj grad også bliver en intervention, som retter sig mod personalet eller den professionelle, om man vil. At arbejde ud fra en tilgang med fokus på resurser og det, som gøres godt eller fungerer, hjælpes her på vej gennem etableringen af et netværk, der tvinger denne tilgang frem. Tavlen er i denne sammenhæng et væsentligt træk, og funktionen med at skabe et obligatorisk passagepunkt her er ikke tilfældig, men netop ønskværdig, da vi jo gerne vil arbejde ud fra denne tilgang. Soliditeten består her også i, at vi får hjælp fra tavlen til at implementere det og derved retter vores blik på bestemte måder. På denne måde kan vi tale om, at tilgangen kommer til at 'sidde i væggene', fordi husets indretning i en vis



forstand hjælper os med at arbejde, som vi gerne vil.

### Intervention som indretning af rum

Set fra et interventionsperspektiv åbner den beskrevne praksis nogle interessante overvejelser. Det, at interventionen på mange måder er rettet mod 'os selv', for eksempel ved at fremtvinge bestemte opmærksomheder etc., flytter fokus fra, hvordan professionelle intervenserer på klienter, til en opmærksomhed på, hvordan intervention er magerettet og et produkt af en distribueret indsats. Og at væsentlige interventioner, for klienter, meget vel kan være rettet mod den professionelle organisering. Dette åbner for mig at se for et bredere repertoire i tilgangen til terapeutisk arbejde, og det udfordrer ideen om det ideale terapeutiske rum som stedet, hvor terapeut og klient har 'konfrontationstid', og forandring opstår på baggrund af deres intime relation. Selve ceremonien omkring tilbagemeldingerne trækker jo på denne intimitet, men spørgsmålet er, om det er her, de væsentlige forandringsprocesser foregår - om det er i det moment, interventionen sker? - Eller om vi i højere grad skal kigge bredere på, hvordan den terapeutiske indsats er fordelt og indrettet på tværs af forskellige rum.

Ved at anlægge et bredere perspektiv på forståelsen af intervention, kan vi redefinere den terapeutiske rolle, som i dette lys måske bedst betragtes ud fra metaforen om en arkitekt eller kunstner. Herved fremdrages æstetikken som ideal for terapeutisk arbejde, hvilket retter et fokus på, hvordan vi indretter og fremstiller terapeutiske indsatser som kunstneriske produkter. Dermed åbnes for en forståelse af terapeutisk arbejde som indretningen af rum, hvad enten det drejer sig om det terapeutiske samtalerum eller personalestuen. Her handler indretning ikke bare - men også - om placering af møbler og fysisk udformning, men i høj grad om indretningen og udformningen af betydning, hvor opgaven består i at sammensætte, fastsætte og frigøre betydninger med en målsætning om at skabe forandring. ■

Tak til: mine gode kolleger i Helsingung for opbakning og faglig sparring, til Mikkel Wiese og Didda Larsen for kyndig vejledning med skriveprocessen, til Morten Nissen og Mads Bank fra Substance for kritiske og konstruktive kommentarer undervejs.

— TEST DIG SELV — OM HELSINGUNG — FAR OG MOR — FORTÆLLING

# HELINGSUNG.NU

TIL UNGE I HELSINGØR OM ALKOHOL, HASH OG STOFFER

INTERESSERER DU DIG FOR RUSMIDLER?

Har du en ven, nabo eller kæreste, som du synes bruger lidt mange stoffer? Kunne du tænke dig at blive bedre til at hjælpe? Har du selv brug for nogen at tale med om alkohol og rusmidler? [Så kom videre her](#)

KONTAKT OS:

HEJ@HELINGSUNG.NU  
RING TIL 2531 3593  
(ELLER SMS)

Læs op | [Share](#) | [f](#) [t](#) [m](#) [e](#) | Kontakt | [f](#)

### Baggrund

Helsingung er Helsingør Kommunes tilbud til unge, der har et problematisk forbrug af hash og stoffer, og som ønsker at forandre dette. Helsingung-'huset' har en lang række ydelser og tilbud til unge, forældre og samarbejdspartnere. Læs mere på [www.helsingung.nu](http://www.helsingung.nu).

Vores tilgang til arbejdet i Helsingung tager afsæt i en systemisk grundtanke og har klare inspirationer fra både den løsningsfokuserede og den narrative tilgang til terapeutisk arbejde.

Se fx: P. de Jong & I.K. Berg: 'Løsningsfokuserede samtaler', og Michael White: 'Narrativ teori'. Begge Hans Reitzels Forlag, København, 2006.